

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

(Финансовый университет) Новороссийский филиал

Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Операционный менеджмент

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Корпоративное управление

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: очная, заочная , очно-заочная

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Новороссийск 2019

Составитель: к.экон. наук Баженова С.А.

Рекомендованы решением кафедры «Экономика, финансы и менеджмент» протокол №1 от 28.08.2019 г.

Методические рекомендации составлены в соответствии с ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве № 2324/о от 26 декабря 2017 года.

Изучение дисциплины должно способствовать развитию у обучающихся стремления к творческому мышлению, к овладению навыками самостоятельной работы современными информационными технологиями.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Методические указания и порядок изучения дисциплины «Операционный менеджмент»

Дисциплина «Операционный менеджмент» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного и текущего контроля. Это означает, что студент освоил необходимый уровень теоретических знаний в области менеджмента и получил достаточно практических навыков их оценки.

Для достижения вышеуказанного студент должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения студентов на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым студентом,
- распределением тем рефератов и сроков их представления,
- критериями оценки текущей работы студента (контрольных работ, работы на семинарских/практических занятиях).

Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским (практическим) занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним. Вся рекомендуемая литература содержится в полном объеме в ЭБС «Издательства Юрайт» и ЭБС издательства «Лань», а также в библиотеке Новороссийского филиала Финуниверситета.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

4. Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса, либо с контрольной работы, которая может проводиться по: - лекционному материалу темы, - литературным источникам, указанным по данной теме - заданиям для самостоятельной работы.

В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, чтобы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники выполнить задания для самостоятельной работы.

5. В конце изучения каждой темы может быть проведена тематическая контрольная работа, которая является средством промежуточного контроля оценки знаний. Подготовка к ней заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

6. Подготовка к экзамену является заключительным этапом изучения дисциплины и является средством текущего контроля. В процессе подготовки к экзамену выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен.

Основным методом изучения курса является самостоятельная работа, включающая изучение теоретических трудов, учебных пособий, законодательства, судебной практики.

В соответствии с Рабочей программой дисциплины и Учебным Планом, помимо лекционных курсов и практических занятий, предусмотрена самостоятельная работа студентов (далее СРС).

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом творческой, исследовательской деятельности. Организация самостоятельной работы целесообразна при изучении тем, которые не вызывают у студентов затруднения при самоподготовке.

Самостоятельная работа выступает формой, методом, средством и условием развития познавательной активности обучающегося. Ее содержательная сторона осуществляется через планируемую учебную, учебно- исследовательскую, научно-исследовательскую деятельность студентов, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, однако без его непосредственного участия.

Методологическими принципами самостоятельной работы являются: целенаправленность, системность; систематичность; логичность; эффективность; полезность и безопасность.

Логика процесса обучения определяет задачи самостоятельной работы студента.

Основными задачами самостоятельной работы студента, являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- формирование практических умений и навыков по дисциплине и профессиональных умений и навыков по специальности.
- применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Формы самостоятельной работы представлены в заданиях для самостоятельной работы студентов. Для усвоения новых знаний, углубления и повторения, ранее приобретенных знаний их обобщения и систематизации предусмотрены следующие формы СРС:

- подготовка свободного конспекта, являющегося результатом осмысления студентом изученного материала;
- составление плана прочитанной книги (статьи);
- накопление научной информации в виде выписок и цитат;
- составление библиографического списка;
- графическое представление учебного материала в форме таблиц, классификационных, технологических и других схем, диаграмм и т.п.;
- подготовка устных и письменных ответов на предложенные преподавателем вопросы;
- составление вопросов по изученному материалу;
- подготовка рефератов, обзоров, справок, тезисов, докладов и т.д.;
- решение задач;

– выполнение самостоятельных (контрольных) работ.

Рекомендации по работе с научной и учебной литературой. Одной из форм самостоятельной работы студентов является работа с учебно-методической, научной и информационно-статистической литературой.

При работе литературой целесообразно обращаться к источникам философского, экономического, политологического, юридического, социологического, исторического, психологического, культурологического характера. Исследованию подлежат не только отечественные, но и зарубежные работы.

Изучение научных публикаций желательно проводить по следующим этапам:

- общее ознакомление с произведением в целом по его оглавлению;
- беглый просмотр всего содержания;
- чтение в порядке последовательности расположения материала;
- выборочное чтение какой-либо части произведения;
- выписка представляющих интерес материалов;
- критическая оценка записанного, его редактирование и «чистовая» запись как фрагмент текста своей будущей работы (реферата, обзора). При изучении литературы не нужно стремиться только к заимствованию материала. Параллельно следует обдумать найденную информацию.

Рекомендации по самостоятельной работе со статистической информацией. При подборе конкретного (цифрового) материала следует учитывать, что для обобщений, выводов и конкретных предложений необходимо иметь данные за ряд лет или периодов, которые раскрыли бы сущность социально-экономических процессов, их тенденции и закономерности. Все используемые при сравнении данные должны быть приведены к одинаковым измерениям, но могут использоваться как в абсолютных, так и в относительных показателях. Необходимо стремиться к тому, чтобы используемые данные охватывали не только достаточный период времени, но и содержали новейшие показатели, были типичными и убедительными. После обработки цифровых данных, они для наглядности могут быть сведены в таблицы, диаграммы и графики. Вид наглядной информации зависит как от имеющихся материалов, так и от содержания решаемой с их помощью задачи.

Рекомендации для подготовки устного ответа. Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

Вопросы для самостоятельной работы студентов

1. Происхождение операционного менеджмента.
2. Основные концепции операционного менеджмента. Операционная система организации.

3. Содержание и задачи операционного менеджмента. Операция и производительность.
4. Эволюция операционного менеджмента.
5. Различия между процессами производства продукции и услуг.
6. Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия.
7. Понятие и свойства бизнес-процесса.
8. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов.

3. Идентификация системы бизнес-процессов.

9. Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации.
10. Содержание и виды операционных стратегий.
11. Проведение анализа бизнес-процессов: составление перечня анализируемых факторов, сбор информации, составление отчета и разработка рекомендаций для руководства.
12. Планирование и формирование системы целей в операционном менеджменте.
13. Цели и задачи планирования, их влияние на ресурсы, производственный потенциал и (производственные мощности) организации.
14. Современный подход к понятию качества продуктов и услуг.
15. Стандарты качества (ISO 9000), эволюция стандартов качества
16. Системный подход к созданию новой продукции: факторы, влияющие на конкурентоспособность продукта и риск его выведения на рынок, алгоритм разработки и выведения продукта на рынок, критерии и показатели оценки ценности продукта.
17. Роль и место запасов в операционном менеджменте.
18. Классификация запасов.
19. Функции запасов.
20. Задачи управления запасами
21. Роль и место системы управления поставками в операционном менеджменте.
22. Цепи поставок: объектное и процессное понимание.
23. Элементы цепей поставок.

24. Классификация цепей поставок.

Примерные темы контрольных работ

1. Идеи и возможности решения транспортных задач в логистике систем сбыта.
2. Характеристика принципов совершенствования бизнес- процессов.
3. Характеристика методов совершенствования бизнес-процессов.
4. Структуры и типы бизнес-процессов, характеристика и развитие методов их анализа.
5. Факторы эффективности совершенствования бизнес-процессов и операционного менеджмента.
6. Задачи, методы и современная практика реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Анализ взаимосвязей и соответствия корпоративных и операционных стратегий.
8. Анализ взаимосвязи и соответствия деловых и операционных стратегий.
9. Анализ взаимосвязи и соответствия функциональных и операционных стратегий.
10. Анализ функций управления и практики операционного менеджмента.
11. Анализ систем менеджмента и их реализации на уровне операционного менеджмента.
12. Анализ современных технологий менеджмента и их эффективности на операционном уровне.
13. Критерии соответствия функциональных и операционных стратегий.
14. Анализ реализации функций управления в практике операционного менеджмента.
15. Анализ реализации стратегий управления в практике операционного менеджмента.
16. Анализ реализации стратегий бизнеса в практике операционного менеджмента.
17. Анализ конкурентоспособности операционного менеджмента и возможности его развития.

Перечень контрольных вопросов к зачету по дисциплине

1. Характеристика и факторы выбора производственных операционных стратегий.
2. Характеристика и факторы выбора операционных стратегий в сфере услуг.
3. Виды и содержание операционных стратегий, их значение для управления организациями.
4. Взаимозависимость управления операционными стратегиями и стратегического менеджмента.
5. Принципы, критерии и эффективность стратегического размещения производственных мощностей.
6. Принципы стратегического и операционного менеджмента в организации сервисных систем и процессов обслуживания.

7. Принципы, анализ организации и эффективность современных систем организации «точно во время».
8. Анализ операций и критериев эффективности процессов проектирования продукции.
9. Принципы и концепции формирования современных технологических процессов.
10. Типы производств и современные подходы управления операциями.
11. Современные модели проектирования продукции и задачи стратегического менеджмента.
12. Модели инновационных процессов и эффективность операционного менеджмента.
13. Технологичность, эффективность и конкурентоспособность на операционном уровне в современном бизнесе.
14. Характеристика и эффективность статистических методов управления качеством.
15. Современные стандарты систем управления качеством и эффективность.
16. Характеристика и эволюция международных стандартов серии ISO 9000.
17. Роль и принципы системы управления качеством в операционном менеджменте.
18. Стратегические задачи повышения качества и конкурентоспособности на операционном уровне.
19. Концептуальные идеи управления качеством и их современное значение, тенденции развития и эффективность.
20. Состояние системы нормирования и эффективность операционного менеджмента.
21. Характеристика методов исследования трудовых процессов и их эффективность.
22. Возможности и ограничения методов нормирования труда и практика операционного менеджмента.
23. Повышение производительности труда и качество операционного менеджмента.
24. Методы и эффективность планирования труда на операционном уровне.
25. Сравнительная характеристика современных идей планирования труда и показателей оценки эффективности.
26. Содержание и задачи эффективной логистики в системе снабжения.
27. Возможности и задачи организации аутсорсинга в логистике и системы снабжения.
28. Организация, эффективность и риски логистики.
29. Принципы и эффективность организации закупок «точно во время».
30. Тенденции и возможности глобализации логистики и стратегии бизнеса.
31. Принципы, ограничения и задачи планирования в логистике.
32. Идеи и возможности решения транспортных задач в снабжении.
33. Принципы планирования и управление производственными, сервисными и торговыми мощностями.
34. Направления повышения эффективности использования производственных, сервисных и торговых мощностей.

35. Планирование производственных, сервисных и торговых мощностей и стратегии бизнеса.
36. Планирование производственных, сервисных и торговых мощностей и бизнеспроцессы.
37. Планирование производственных, сервисных и торговых мощностей и конкурентоспособность.
38. Характеристика и возможности видов производственных планов.
39. Возможности и задачи календарного планирования в современных производствах.
40. Характеристика и возможности методов прогнозирования и их использование в операционном менеджменте.
41. Характеристика организации, видов, целей и эффективности товарноматериальных запасов.
42. Эффективность и конкурентоспособность управления товарно-материальными запасами.
43. Задачи эффективного управления товарно-материальными запасами и минимизация рисков.
44. Характеристика современных систем планирования и моделей управления запасами в производстве.
45. Характеристика, ограничения и возможности методов анализа товарноматериальных запасов.
46. Принципы организации логистики в системах сбыта. Задачи организации логистики в системах сбыта.
47. Эффективность организации логистики в современных системах сбыта.
48. Влияние организации логистики в системах сбыта на конкурентоспособность бизнеса и эффективность деловых стратегий.
49. Тенденции и возможности глобализации логистики систем сбыта и стратегии бизнеса. 50. Принципы, цели и эффективность планирования в логистике систем сбыта.

Примерные задачи по дисциплине

Задание 1.

Ознакомьтесь с деятельностью какой –либо существующей компании;

-перечислите и проанализируйте взаимосвязь основных бизнес-процессов данной компании; аргументируйте.

Задание 2. Изменение организации производства и бизнес- процессов при переходе к концепциям вытягивающего производства.

Задание 3.

Одна из компаний по производству игрушек в Лос-Анджелесе (Los Angeles Toy Company —LATC) видит свою основную задачу в создании запасов стандартизированного ассортимента высококачественных уникальных игрушек для детей "любых возрастов".

Традиционно LATC ежегодно выводит на рынок один-два вида новых игрушек. В августе 1997 года владельцу и менеджеру по производству этой компании Дуайту Смит-Дэниэлзу сообщили о том, что конструкторы разработали модель новой куклы, получившей имя

Джерри Сейнфелд. Кукларостом 60 см благодаря встроенному электронному синтезатору голоса умела произносить различные шутливые фразы. Один из трех производственных отделов LATC, отдел конструкторских разработок, пришел к заключению, что данное изделие можно штамповать из формованного пластика, используя для этого многоцелевые формы (которые раньше использовались для изготовления небольших частей деревянных игрушек). До сих пор при первоначальном запуске в производство новых видов игрушек LATC полностью полагалась на свой высококвалифицированный персонал, который до мелочей исследовал конструкцию продукции уже в процессе изготовления и проводил проверку качества готовых изделий. Благодаря такому подходу игрушки выпускались очень быстро, что позволяло оперативно выполнять заказы клиентов. Однако руководство понимало, что при запуске в производство сложной новой куклы производственный цикл значительно удлинится, а сборочные и тестовые процессы необходимо будет усложнить. До сих пор каждый рабочий сам выполнял почти все операции на своем рабочем месте. В данном же случае отдел по организации производства пришел к выводу, что сборка новой игрушки также находится в пределах компетенции персонала компании, за исключением, однако, синтезатора голоса и работающего от батареек движущего механизма, которые должны поставлять субподрядчики. Компания LATC всегда славилась своими хорошими отношениями с субподрядчиками, главным образом потому, что она размещала свои заказы, предоставляя достаточный срок для их реализации, что позволяло субподрядчикам оптимально распределить свое время и найти возможность выполнить заявку LATC, не нарушая последовательности выполнения заказов более крупных производителей игрушек ЛосАнджелеса. Дуайт Смит-Дэниэлз всегда предпочитал долгосрочные производственные планы, благодаря которым он обеспечивал полную занятость своих 50 мастеров на протяжении всего года. (Одним из мотивов его выбора места для размещения своей фабрики игрушек в Лос-Анджелесе стало то, что в этом городе он мог выбирать лучших из лучших из многих проживающих там мастеров.) По мнению г-на Смита-Дэниэлза, начальники всех трех производственных подразделений компании (отдела замков, отдела марионеток и отдела новинок)обычно приветствуют внедрение новых видов продукции. Как заявил начальник отдела новинок: "Нет такой игрушки, которую не смогли бы изготовить мои мастера. Заинтересуйте нас, дайте нам стимул, и мы сделаем все очень быстро и качественно". Отдел маркетинга компании прогнозирует на время рождественских распродаж спрос на куклу Джерри Сейнфелд в размере 50 тысяч экземпляров при розничной цене 29,50 долларов.

Предварительный анализ издержек производства, проведенный инженерно-технологическим отделом, показал, что себестоимость новой продукции не будет превышать 7 долларов. В настоящее время компания эксплуатирует 70% своих производственных мощностей, она может получить дополнительные финансовые средства и не испытывает проблем с потоком денежных средств. Итак, Дуайту Смит-Дэниэлзу, учитывая описанную выше ситуацию, необходимо ответить на один важный вопрос: следует ли ему начинать производство кукол Джерри Сейнфелд.

Вопросы

1. Насколько соответствует производство кукол Джерри Сейнфелд текущим возможностям и направленности деятельности компании LATC?

2. Следует ли компании LATC:

(а) производить куклы своими силами;

(б) заключить субподрядный договор с фабрикой в Тихуане (Мексика), специализирующейся на широкомасштабном производстве (по цене 8 долларов за куклу для LATC);

(с) попытаться разработать другую игрушку, более соответствующую ее текущим возможностям? Агентство, предоставляющее лицензию на производство куклы Джерри Сейнфелд, и мексиканские поставщики требуют, чтобы решение было принято как можно быстрее.

Задание 4.

Компания BakerBread производит 10000 единиц в день. В производстве занято 500 рабочих, продолжительность рабочего дня 8 часов. Компания планирует производить 12500 единиц, используя 480 рабочих при той же продолжительности рабочего дня. Определить уровень фактической производительности относительно плановой?

Задание 5.

Дать оценку изменения производительности относительно базисного значения, используя формулы по видам ресурсов.

1. Производительность земли. При улучшении удобрения, технологии насаждения и сбора урожая объем собранного урожая повышается от 1 до 1,5 т с гектара. Насколько увеличилась производительность земли?

2. Производительность сырья. Группа квалифицированных плотников с хорошим оборудованием использует 4 м деревянного бруса для постройки столовой. Вторая группа плотников использует 4,5 м бруса для того, чтобы построить ту же самую столовую.

Какая группа более эффективно использует материал?

3.Производительность машин. Время основной работы отливочного прессы –7 мин, время загрузки и отгрузки 3 мин. Таким образом, за каждый час производится 6 единиц. Есть возможность улучшить метод загрузки и отгрузки и сократить время на выполнение этих операций до 1 мин. Сколько единиц будет производиться в час и насколько возрастет производительность прессы?

4.Производительность работника. Каменщик может класть 500 кирпичей за день. После улучшенной технологии кладки, выработка в день увеличивается до 700 кирпичей. Насколько увеличилась производительность каменщика?

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Нормативно-правовые акты

- 1.Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.94 № 51-ФЗ/ Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
2. Федеральный закон от 26.12.95 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/
3. Федеральный закон от 22.04.96 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг». Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/

б) Основная литература:

- 4.Операционный менеджмент и институты : учеб. пособие / В.П. Чижик. — М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2018. — 384 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=362124>

5.Новые подходы и исследования в операционном менеджменте : монография / под ред. Трифонова П.В. и др. — Москва : Русайнс, 2016. — 153 с. — ISBN 978-5-4365-1334-

8. — URL: <https://www.book.ru/book/921967>

в) Дополнительная литература:

5.В поисках новых моделей финансового рынка и образовательной деятельности / Дадян Э.Г. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 124 с Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/535358>

6. Регулирование мирового финансового рынка: Теория, практика, инструменты / Гришина О.А., Звонова Е.А. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 410 с.: Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/549077>

7. Межрыночный анализ: Принципы взаимодействия финансовых рынков / Мэрфи Д. -

М.:Альпина Пабли., 2016. - 299 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/914314>

8. Управление портфелем инвестиций ценных бумаг / Шапкин А.С., Шапкин В.А., - 4е изд. - М.:Дашков и К, 2018. - 512 с.: Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/430219>

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы 1.

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) –<http://el.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU –<http://www.book.ru3>.

3. Электронно-библиотечная система –Znaniium <http://www.znaniium.com>

4.Интернет сайт Министерства финансов Российской Федерации www.minfin.ru.

5.Интернет сайт Министерства экономического развития Российской Федерации www.economy.gov.ru.

6.Интернет сайт Правительства Москвы www.mos.ru.

8.Интернет сайт Рейтингового агентства «Эксперт» www.raexpert.ru.

9. Федеральная служба по финансовым рынкам : www.fcsm.ru

10. Федеральная служба государственной статистики www.gks.ru